

**ALYNE SIMER DE LIMA GAIER**

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL E DO MARKETING  
PESSOAL NO AMBIENTE DE TRABALHO.**

Monografia apresentada ao  
Departamento de Contabilidade, do  
Setor de Ciências Sociais Aplicadas  
da Universidade Federal do Paraná,  
como requisito para obtenção do  
título de especialista em Gestão de  
Negócios.

**Prof. Orientador: Dr. Lezek Celinski**

**Curitiba  
2009**

## DEDICATÓRIA

À memória de minha mãe, que me ensinou que mais importante que aprender a liderar pessoas é saber liderar a mim, na busca de meus objetivos, sem perder a linha da honestidade, dignidade e compaixão para com aqueles que estiverem a minha volta.

## **EPÍGRAFE**

### **Pensamento:**

“Só serás bom, se souberes ver as coisas boas e as virtudes dos outros. Por isso, quando tiveres de corrigir, faça-o com caridade, no momento oportuno, sem humilhar... e com intenção de aprender e de melhorar tu próprio, naquilo que corriges”.

Josemaría Escrivá

## RESUMO

**GAIER, Alyne S. de L. A importância da comunicação interpessoal e do marketing pessoal no ambiente de trabalho.** Através do estudo que segue pretende-se demonstrar a importância do desenvolvimento das competências de comunicação interpessoal e marketing pessoal na vida profissional, pois o homem como ser social procurou desde a antiguidade formas de interagir e de se comunicar com seus semelhantes, seja através de gestos, escrita ou fala. Na atualidade isto não é diferente, a comunicação esta presente em tudo que fazemos, sendo fundamental nos negócios, e é justamente através do desenvolvimento de uma boa comunicação interpessoal que os indivíduos conseguem interagir com o mundo e dar início a sua vida profissional. Para construir uma comunicação interpessoal eficaz é essencial o entendimento deste processo e o conhecimento das formas de comunicação bem como de suas vantagens. A comunicação interpessoal assertiva pode auxiliar e muito na construção da imagem de um indivíduo, mas para o crescimento profissional acontecer é necessário que esta imagem, seja acompanhada de características éticas, sociais e humanas, por esta razão este estudo estende-se ao marketing pessoal que é descrito não como um culto a vaidade, mas sim como uma forma de vender tais características, expondo ao mundo o valor do indivíduo. A construção de uma marca pessoal consistente é um trabalho árduo, que exigirá disciplina, humildade e responsabilidade não só para responder tecnicamente sobre seus atos, mas também para corresponder as expectativas do mercado sobre o indivíduo, e assim torna-se fundamental o conhecimento dos erros comportamentais que podem afetar esta imagem, pois só assim o profissional poderá evitá-los, comportando-se de maneira apropriada ao ambiente de trabalho.

**Palavras-chave:** Comunicação interpessoal, meios de comunicação, marketing pessoal, ética, responsabilidade, empatia, preguiça, gula, erros comportamentais.

## SUMÁRIO

<b>DEDICATÓRIA.....</b>	<b>3</b>
<b>EPÍGRAFE.....</b>	<b>4</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
1.2.Objetivos.....	9
1.3.Procedimentos Metodológicos.....	10
1.4.Desenvolvimento.....	10
2.0.Conceito de comunicação interpessoal.....	12
2.1.Processo de comunicação.....	14
2.2.Meios de comunicação.....	15
2.3.Comunicação verbal.....	16
2.4.Comunicação escrita.....	18
2.5.Comunicação não verbal.....	19
2.6.Comunicação interpessoal assertiva.....	20
2.7.Marketing Pessoal.....	22
2.8.Erros comportamentais no ambiente de trabalho.....	23
2.9.Competências necessárias ao marketing pessoal.....	31
<b>3.0.CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>42</b>
<b>4.0.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>45</b>

## 1. Introdução

Desde a infância os seres humanos projetam sua carreira profissional, nas brincadeiras individuais e coletivas, ao crescer passam por um processo decisivo ainda muito jovens, na escolha da carreira mais adequada a suas habilidades e acabam dedicando muitos anos no estudo de técnicas correspondentes a profissão escolhida, negligenciando muitas vezes o estudo conceitual que envolve o ambiente de trabalho.

O mundo globalizado e a urgência na solução de problemas criam uma “indústria de bombeiros”, ou seja, profissionais especialistas em solucionar de forma rápida problemas técnicos das rotinas trabalhistas, mas pouco habilidosos no trato com pessoas o que os leva muitas vezes a acertar com os números e errar com o capital humano.

Nesta corrida desmedida pelo crescimento, a humanidade vem modificando sem perceber sua forma de ver e de agir sobre as coisas.

Atualmente é rara a presença dos pais na educação dos filhos, pois para garantir à renda da família as mães foram ao mercado de trabalho e os pais estenderam suas jornadas diárias, cansados e muitas vezes preocupados com a manutenção do padrão de vida, abdicam do tempo necessário à formação do caráter dos filhos e delegam sua educação à escola e a vida.

Porém o processo de culpa por esta decisão, muitas vezes os levam a serem cada dia mais permissivos e tolerantes com o comportamento dos filhos, e como forma de compensação procuram suprir os desejos das crianças, o que leva a horas de vídeo game, relacionamentos virtuais, acompanhados de pouca leitura e pouca interação com outras crianças e pouca reflexão sobre seu comportamento.

Depois de anos nesta forma de vida, seguindo o curso natural da vida o individuo chega as organizações e se depara com uma “equipe”, com a necessidade de “comunicar e de receber comunicações”, de “desenvolver outras pessoas e de ser desenvolvido, ou seja, interagir”, e é aqui que sentirá falta dos aspectos comportamentais não desenvolvidos na infância, na base de sua formação como pessoa, pois terá de apresentar uma comunicação ágil e precisa que garanta o sucesso das atividades.

E então mais que dominar a tecnologia da informação o indivíduo terá que ser capaz de criar seqüências lógicas, não tediosas e apropriadas para interagir com as diversas pessoas que encontrará em sua vida profissional e ainda convencê-las de que é a solução e não o problema.

A comunicação é o oxigênio das organizações, pois é através dela que ocorre a comunhão entre a essência dos valores e objetivos da empresa com os indivíduos que a compõe.

Neste íterim torna-se fundamental entender o que é a comunicação e o processo através do qual ela poderá ser realizada, desta forma ficará mais fácil superar as dificuldades e produzir uma boa comunicação interpessoal.

Mas é primordial dizer que só uma boa comunicação interpessoal não será suficiente para que o indivíduo se estabeleça como profissional, ele deverá associar a ela o desenvolvimento de sua imagem, ou seja, construir sua credibilidade não só pelos resultados obtidos, mas pela forma como os obtém e mantém, para isto é preciso entender o que realmente é o marketing pessoal, observando os erros mais comuns que afetam a imagem em construção e ainda aprofundar-se nas competências necessárias a prática do marketing pessoal, para que ele não se torne superficial e frágil.

A união destes dois fatores prepara o indivíduo para os momentos em que será posto a prova, por exemplo, quando convidado a participar de eventos onde não poderá ir com a roupa que mais gosta, terá sim de ir com a mais apropriada, terá de ser capaz de saber a hora de falar e a hora de calar-se, terá de saber diferenciar o que é auto promoção do que é ser “puxa-saco”, terá de saber encarar um não com dignidade e maturidade, terá de saber como analisar, planejar e construir uma estratégia, não só para apagar os incêndios que virão, mas para construir um resultado duradouro, constante e coerente com as exigências do mercado e cultura da organização, do país e da sociedade em que vive.

Além de tudo isto será necessária estrutura, força de caráter, para sobreviver aos solavancos, tropeços e desenvolver a capacidade de se adaptar a mudanças, nesta hora será vencedor o que conhecer os conceitos, e for capaz de se comunicar bem vendendo de forma atrativa a sua própria marca.

Sob esta ótica é possível entender porque os jornais e revistas publicam regularmente notas de que hoje se mantém no mercado de trabalho, o indivíduo que constrói bons relacionamentos, que possui inteligência emocional, é por isto que as

livrarias estão tomadas por livros com dicas de como crescer na profissão, o que fazer para ser um profissional bem sucedido, mas por incrível que pareça a receita para construir esta imagem está mais perto do que se imagina.

Esta nas pequenas coisas do dia-a-dia, nas atitudes e nas escolhas feitas pelos indivíduos, e é isto que torna fundamental **o resgate e o debate exaustivo** de temas como comunicação interpessoal e marketing pessoal com ênfase na análise dos erros comportamentais cometidos, bem como de seu impacto na carreira de um profissional, o resgate destes temas tem como implicação prática dar subsídios ao autodesenvolvimento profissional através do fortalecimento das relações humanas e acaba por ter relevância social, uma vez que estes conceitos podem ser estendidos à vida pessoal melhorando a interação do indivíduo também com a sociedade que o cerca, o valor teórico dos conceitos expostos proporciona ao indivíduo que não trouxe estes princípios da criação seja lá porque razão, a chance de absorver, processar, compreender e assumir como padrão uma conduta baseada em princípios éticos, sociais e humanos exigidos nas organizações de trabalho, tornando-se um grande profissional, capaz de realizar trabalhos consistentes e de valor não só para si, não só para empresa, mas para o mundo e para vida de todos que o cercam.

## 1.2. Objetivos

Geral: Descrever a importância da comunicação interpessoal e do marketing pessoal no ambiente de trabalho, bem como alertar o indivíduo aos erros comportamentais mais comuns, que podem atrapalhar o seu desenvolvimento e imagem profissional.

Específicos:

- Realçar o conceito de comunicação interpessoal eficaz e da correta utilização dos meios existentes (verbal e não verbal) para realização deste processo;
- Descrever os erros comportamentais que podem influenciar negativamente o desempenho e a imagem do profissional sob a ótica das organizações; e
- Demonstrar como utilizar de forma consistente e favorável os conceitos e competências do marketing pessoal para garantir empregabilidade.



### **1.3. Procedimentos Metodológicos**

Este estudo teve como objetivo aprofundar-se no conceito de comunicação interpessoal e formas de uso desta ferramenta, associada às características comportamentais que contribuem para a construção de uma imagem apropriada ao crescimento profissional dos indivíduos e para isto valeu-se do tipo de Pesquisa Bibliográfica, ou seja, desenvolvida a partir de publicações periódicas, revistas e artigos onde vale destacar a importância do livro Desenvolvimento Pessoal e Profissional escrito por Ana Piccoli e Ana Barduchi, que resgatam a importância dos conceitos e da formação humana na era da informação e da tecnologia, onde muitos destes valores estão sendo negligenciados, demonstrando de forma clara e de fácil compreensão a importância destes princípios na formação dos profissionais.

### **1.4. Desenvolvimento**

Os aspectos que serão abordados são aplicáveis no ambiente de trabalho, tornando mais fácil o convívio e o atingimento de metas pessoais e profissionais. Todas as pessoas têm expectativas de crescimento e é fundamental que elas saibam onde estão e o que precisam agregar em termos de atitudes, conhecimento e qualificação para terem oportunidades dentro da organização.

Alguns aspectos comportamentais quando utilizados trarão ao indivíduo o respeito da equipe, confiança e credibilidade permitindo que o mesmo esteja preparado para oportunidades, ou seja, mais do que estar no lugar certo e na hora certa, ser a pessoa certa para a oportunidade que se anuncia, além de proporcionar um clima saudável, ético e profissional.

O conhecimento e o estudo do comportamento humano favorecem a compreensão do que está sendo pedido proporciona maior visão na observação do que pode ser melhorado, cria maior abertura para receber feedbacks e permite o alinhamento do rumo das ações do profissional com a estratégia da empresa, o que facilitará a percepção dos superiores sob a capacidade e competência do indivíduo na realização dos objetivos que lhe são atribuídos permitindo que ele seja lembrado nos momentos de decisão abrindo portas para o crescimento profissional.

Não há dúvidas de que para cada organização existe um perfil adequado ao desenvolvimento das atividades e adaptação a cultura, porém existem alguns aspectos que podem ser utilizados em qualquer situação e em qualquer unidade de negócio dentre eles é indispensável citar a comunicação interpessoal que promove a conexão do indivíduo com o mundo empresarial e o marketing pessoal que construirá e consolidará a imagem do profissional sendo decisivo em toda sua trajetória nas organizações, nesta etapa de desenvolvimento é fundamental sustentar o progresso alcançado e a melhor forma para mantê-lo é estar atento aos erros comportamentais que podem afetar o desenvolvimento do indivíduo, pois muitos chegarão ao topo, mas poucos se manterão lá.

## 2. Conceito de comunicação interpessoal

A palavra comunicação vem do latim *communicatio de communis*, que quer dizer, comum, ou seja, trata-se da ação de tornar algo comum a outras pessoas, este processo vem de encontro às necessidades humanas, pois como ser social, o homem busca compartilhar e transmitir suas idéias e sentimentos para outras pessoas.

Desta forma a comunicação interpessoal nada mais é do que o processo através do qual o indivíduo troca e compreende idéias, capazes de influenciar o seu comportamento e estado de espírito.

Para Maria Rita Gramigna, 2008, pg.126, o processo aparentemente simples da comunicação interpessoal esta em meio a um paradoxo que envolve a expansão tecnológica dos meios de comunicação, e o crescente afastamento das pessoas o que nos leva em plena era da informação a ações desintegradas e a um descompasso nos negócios.

Para a autora a comunicação interpessoal esta fundamentada em dois pilares, o saber e o querer. O primeiro relacionado a conhecer as formas de comunicar, a curiosidade, as experiências e a vontade de aprender. O segundo trata da intensão da mudança, pois de nada adianta conhecer se não há a pré-disposição de mudar e buscar uma boa comunicação interpessoal.

De forma geral os especialistas no tema não têm dúvidas ao afirmar que a comunicação interpessoal é a condição mínima para o sucesso, esta presente em todas as áreas de atuação, em suas mais diversas formas, oral, escrita, simbólica, permeando por todos os níveis das organizações.

O avanço tecnológico permite a conexão do indivíduo com o mundo em poucos segundos, viver sem fronteiras já não é mais um sonho, mas absolutamente nada substitui o ser humano, pois a arte de comunicar-se exige acima de tudo virtudes como boa vontade, paciência, respeito e ponderação.

A comunicação faz parte da vida e não é nenhum segredo a importância da rede de relacionamentos para um profissional, esta rede é constituída através de sua capacidade em comunicar-se e apresentar suas idéias e concepções para o mundo, portanto o primeiro passo para uma boa comunicação interpessoal é o entendimento do que é comunicar, de como funciona o processo de comunicação, e da

importância que ela tem sobre o destino dos profissionais e indivíduos de forma geral.

Segundo Idalberto Chiavenato "A comunicação de forma geral pode ser definida como a emissão de uma informação de uma pessoa a outra ou de uma organização a outra.". Ou,

*A comunicação é um fenômeno pelo qual um emissor influencia e esclarece um receptor. Mais do que isto, comunicação é o processo pelo qual a informação é intercambiada, compreendida e compartilhada por duas ou mais pessoas, geralmente com a intenção de influenciar o comportamento. Assim, comunicação não significa apenas enviar uma informação ou mensagem, mas torná-la comum entre as pessoas envolvidas. (CHIAVENATO, 2005).*

A comunicação passou a ser ainda mais importante a partir da década de 50 com a abordagem behaviorista da administração, ou seja, prática do entendimento das necessidades humanas para compreensão da motivação que leva a maior produtividade. (Megginson, 1998).

O ato de comunicar exigirá: saber ouvir, saber falar, saber escrever somadas as expressões faciais, gestos e inflexões vocais, onde a combinação destas habilidades auxiliará na obtenção do sucesso. Por tanto um bom comunicador é aquele capaz de se fazer entender na íntegra de suas intenções.

Em entrevista a Harvard Business, Jack Welsh foi questionado sobre o que é ser um bom administrador e respondeu em termos de comunicação interpessoal: "Eles sobem, descem e vão dar a volta na organização para alcançar pessoas... muitas horas de comunicação cara a cara, para frente e para trás... Não são pronunciamentos em vídeo; não é um anúncio de jornal. São seres humanos chegando para ver e aceitar as coisas através de um processo de interação constante.".

Nesta linha de raciocínio, pode-se concluir que comunicar é uma forma de maximizar a performance de um grupo, disseminar o conhecimento e consolidar a cultura de uma organização.

Para Patrícia Pecego gerente de comunicação da Bunge Alimentos a comunicação interpessoal é a grande alavanca para um alto desempenho, pois os seres humanos não podem dar tudo de si em tempo integral, mas podem sim,

produzir muito mais quando engajados, envolvidos e bem informados, por esta razão valoriza o resgate da emoção no processo de comunicação o que só é possível face a face.

*“Duas coisas indicam fraqueza: calar-se quando é preciso falar e falar quando é preciso calar-se...”* (Provérbio persa).

## **2.1. Processo de comunicação**

Em seu livro, Maximiano Antônio César Amaru, relata que o processo de comunicação compreende a transmissão de informação e de significados.

Se esta transmissão não ocorre, não há comunicação e para que ela ocorra sempre haverá os seguintes elementos: emissor, receptor, mensagem, canal de comunicação, ruídos e feedback.

O emissor é a fonte geradora da mensagem, ou seja, o ponto de partida, para GRIFFIN E MOORHEAD, 2006, pg. 193, o indivíduo, grupo ou organização que deseja comunicar, sofre um estímulo preparando a mensagem, buscando em sua mente símbolos que se ajustam a tradução da informação que deseja enviar, codificando-a através de uma das formas de comunicação, e escolhendo um meio para transmiti-la ao receptor.

O meio ou canal trata da forma como a informação será levada, (CHIAVENATO, 1998, pg.93), destaca que o canal é a parte do sistema que separa a fonte emissora do destino receptor.

O receptor por sua vez recebe a informação, iniciando um processo interpretativo chamado decodificação, GRIFFIN E MOORHEAD, 2006, pg. 194 afirmam que é nesta etapa que o receptor torna-se fundamental, pois o significado que ele atribui aos códigos recebidos poderão ser iguais aos visualizados pelo emissor facilitando a interpretação ou diferentes prejudicando o entendimento entre as partes.

Este processo de transferência pode ser afetado pela presença de ruídos ou interferências, que os autores fazem questão de destacar que tratam de qualquer distúrbio capaz de interferir no processo gerando distorções na comunicação.

Outro autor Amaru reforça esta idéia destacando como ruídos mais frequentes neste processo os itens abaixo:

- Excesso de mensagens disputando a atenção do receptor.
- Dificuldades de expressão.
- Linguagem incorreta.
- Uso de dialetos.
- Desatenção por parte do receptor.

A fim de sobrepujar tais ruídos introduziu-se o conceito de redundância que é destacado por BERNARDES E MARCONDES, 2003, pg. 174 como a repetição da informação ou parte dela reduzindo os enganos na recepção da mensagem, outra forma utilizada para minimizar erros ou distorções é o feedback ,ou seja, a realimentação pelo receptor sendo uma ferramenta útil para verificar se a mensagem foi compreendida, mas deve ser utilizado com bom senso para não burocratizar o processo de comunicação.

Desta forma, Idalberto Chiavenato (2005), afirma que os mecanismos humanos para enviar e receber mensagens são os mesmos de nossos ancestrais, sujeitos aos traços de personalidade, percepção e motivação.

Sob esta ótica pode-se concluir que cada indivíduo estabelece um padrão pessoal de comunicação formado por seus valores pessoais, experiências passadas e presentes, forma com que o mesmo vê o mundo exterior sendo fortemente influenciado por seus traços de personalidade e ambiente que o cerca.

## **2.2. Meios de comunicação**

Sérgio Biaggi Gregório (2008), no artigo “Comunicação Interpessoal” indica que as formas mais freqüentes de comunicação são a verbal oral, verbal escrita e a não verbal.

Estas formas de comunicação são complementadas pela disposição dos participantes e pelos cinco sentidos humanos, onde a audição tem um importante papel como descrito por Stephen Robbins, “ouvir é meramente colher vibrações sonoras, escutar é extrair sentido do que ouvimos, escutar exige prestar atenção, interpretar e lembrar estímulos sonoros [...] Como um ouvinte ativo, você deve

tentar entender o que o interlocutor quer comunicar em lugar do que você quer entender.”.

### **2.3. Comunicação verbal.**

A comunicação verbal oral caracteriza-se pela presença do receptor, apresentando como vantagens o fato de permitir explicações adicionais, observação do comportamento do receptor, grande velocidade na transmissão e possibilidade de obtenção de realimentação. A comunicação verbal proporciona ao receptor valer-se da análise não só das palavras do falante, mas também das nuances de voz, volume de voz, gestos, expressões faciais e velocidade com que as palavras estão sendo ditas, estas nuances facilitam a decodificação da mensagem.

A comunicação oral, entretanto é efêmera, não serve como evidência ou prova, e ainda não é ideal para temas longos e que requerem análise profunda dos dados emitidos.

Segundo Paulo H Araujo, (Motivando o Talento Humano, 1999 p 49 a 51) "Estima-se que cerca de 60% dos problemas internos de uma organização são decorrentes da má comunicação".

E isto só vem reforçar que o indivíduo que for capaz de desenvolver a habilidade da comunicação interpessoal terá maiores chances de acertar e com isto conseqüentemente, mais chances de avançar na carreira.

Por tanto para garantir uma boa comunicação verbal Maximiano Antônio César Amaru destaca as dez maiores dificuldades na comunicação verbal oral (emissor, receptor e processo de comunicação):

1. Emissor – Falta de disposição para falar, pode ocorrer por receio do efeito que a mensagem pode provocar, sensação de inferioridade em relação ao destinatário da mensagem, ou de superioridade ou ainda percepção de que o problema é de outra pessoa.

2. Emissor – Sobrecarga, ocorre quando o emissor cria uma quantidade exagerada de informações, fazendo com que o receptor divida sua atenção perdendo partes da informação, ocorre também quando o locutor fala, fala e

não diz nada, falar as coisas nos mínimos detalhes, perdendo a atenção dos ouvintes por não ter clareza e objetividade.

3.Emissor – Complexidade, linguagem desapropriada ao público ao qual a comunicação se destina.

4.Emissor -Incorreção da Linguagem, falta de domínio da linguagem , o que pode bloquear a comunicação,ou gerar diversos erros de interpretação por parte dos receptores.

5.Emissor - Codificação incorreta , quando a mensagem enviada difere da pretendida, muito comum quando a mensagem soa em tom irônico ou destoa da ocasião , ou quando o locutor fala uma coisa enquanto o seu corpo diz outra, gerando descrédito e dúvida sobre a veracidade da informação.

6.Receptor – Falta de disposição para ouvir , é a contrapartida da disposição para falar ocorre em geral pelos mesmos motivos, um exemplo é não aguardar a resposta, o que mostra total desinteresse pela participação no diálogo.

7.Receptor – Desatenção , ocorre por falta de concentração quando o tema não desperta o interesse do receptor, quando a linguagem é inadequada a ele, ou por dificuldade de concentração por parte do receptor que apesar de olhar para o emissor esta com o seu pensamento muito longe do tema, isto pode ocasionar diversos problemas, pois certamente a informação dada e não absorvida fará falta e erros serão cometidos em decorrência desta falha, além de irritar o locutor que terá de repetir a mesma informação diversas vezes em diversas ocasiões da rotina de trabalho.

8.Receptor – Reação apressada , quando o receptor interrompe o locutor, demonstra estar abalado emocionalmente, de tal forma a não se permitir ouvir a mensagem, agindo com instinto defensivo.



9. Processo de comunicação – Falta de um sistema comum de códigos, ou seja, diferentes vocabulários entre emissor e receptor, por terem sotaques específicos de suas regiões ou por possuírem níveis de escolaridade diferenciados.

10. Processo de comunicação – Falta de feedback , falta de checar a mensagem foi compreendida.

#### **2.4. Comunicação escrita.**

A comunicação escrita teve origem no Egito 5.000 anos a.c., mas ainda é muito utilizada , caracterizando-se pelo fato do receptor poder estar ausente, o que a torna um monólogo, não permitindo explicações adicionais, sendo mais lenta que a comunicação oral e ainda ficando restrita a linguagem verbal.

Em contrapartida é duradoura, permite registros e torna-se adequada para transmissão de procedimentos, relatórios e temas que exigem análise profunda. (Paulo Nunes, 2006).

Em seu livro Introdução a Administração, Maximiano Antonio César Amaru, destaca que a comunicação escrita é muito mais complexa que a oral, em função de exigir um segundo sistema de codificação além da fala.

No âmbito da escrita as maiores dificuldades a serem superadas são erros de ortografia, erros de gramática, a falta de objetividade do texto e a pobreza de vocabulário.

A forma mais simples de aprimorar a escrita é a leitura, e para torná-la eficaz é interessante diversificar os tipos de materiais, ou seja, ter como hábito a leitura de jornais, revistas, livros, relatório etc.

## 2.5. Comunicação não verbal.

A comunicação não verbal foi definida por Megginson (1998), como aquela que transmite um significado sem o uso da fala ou da escrita, podendo apresentar-se em três formas distintas.

Linguagem de sinais: é a comunicação que ocorre através de placas de sinalização no trânsito, uso de bandeiras na fórmula um, e também na estrada (indicação de trabalhadores em obras), semáforos, orientações do guarda de trânsito, fumaça, código Morse, sinais sonoros de emergência, apitos etc, extremamente utilizada por deficientes auditivos.

Linguagem por atos: é a expressão corporal, andar rapidamente indicando pressa, se deslocar no sentido da saída de um ambiente, olhares, respiração, movimentação, sinais de positivo e negativo, bem como mímicas.

Linguagem por objetos: é a comunicação através de itens físicos, como roupas, quadros, gráficos, móveis e instalações, este conceito é bem definido por GRIFFIN E MOORHEAD, 2006, pg., 192, eles descrevem que o ambiente, os móveis e a divisão do espaço também transmitem mensagens e podem colaborar para o desenvolvimento da comunicação.

James Kouzes e Barry Posner, autores do best-seller “O Desafio da Liderança”, realizaram um estudo revelador, onde apontaram que 7% do impacto da comunicação é causado pela fala, às expressões não verbais contribuem com 55% da mensagem que se quer dar.

Os 38% restantes ficam por conta das características vocais do emissor (entonação, ênfase, colocação vocal, volume da voz).

Considerando as três formas de comunicação em seu livro Guia do Gerente Completo, Robert Heller, 2004, destaca que a comunicação interpessoal eficaz é a essência da liderança e da gerência... Combinando diversos meios e técnicas para passar a mensagem certa, para a pessoa certa, na hora certa.

Ressalta ainda que os profissionais que desejam comunicar bem devem ter em mente a importância da leitura, e recomenda o uso de anotações, o planejamento dos textos que irá redigir, a análise e escolha do local para executar e finaliza indicando que uma boa comunicação precisa das qualidades de camaleão de um bom ator e como bom ator o comunicador precisa de treinamento e prática.

E SCHERMERHORN, HUNT E OSBORN, 1999, pg., 241 acrescentam que o lado não verbal é capaz de transmitir o que a pessoa está de fato sentindo e por tanto tentando transmitir.

## **2.6. Comunicação interpessoal assertiva**

Stephen Robbins indica oito comportamentos a serem utilizados quando o indivíduo estiver no papel de receptor:

1. Faça contato Visual;
2. Faça inclinações afirmativas com a cabeça e expressões faciais apropriadas;
3. Evite ações ou gestos que desviem a atenção
4. Faça perguntas;
5. Parafraseie, ou seja, reafirme o que o emissor disse com suas palavras;
6. Evite interromper o emissor;
7. Não fale em demasia;
8. Faça transições suaves entre o papel de interlocutor e ouvinte.

Já Maximiano Antonio Cesar Amaru, reformula a famosa frase da escritora americana Gertrude Stein:

*“Escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever, escrever...”*

Dizendo que hoje ela possivelmente escreveria:

*“Escrever, ler, editar, editar, editar, editar, editar, editar, editar, editar, editar, editar...”*

Isto quer dizer que em qualquer forma de comunicação o caminho do sucesso é a prática e crítica constante. Assim para ser um bom comunicador o emissor deve atentar para suas próprias mensagens, analisando-as de forma crítica.

Avaliar e conhecer os destinatários de suas mensagens, escolhendo a forma de linguagem e o meio apropriado à realização da comunicação, articular suas idéias de forma a ser claro não só para si, mas principalmente para os receptores.

Estruturar muito bem as mensagens, para que não sejam muito longas, mas que contenham todas as informações em ordem lógica e organizada, destacando os objetivos no início e criando sempre que possível um contrato psicológico indicando os tópicos que serão abordados.

Por fim deve fazer uso de ilustrações, pois o seu uso leva o receptor a um universo de associações que facilitam a gravação da informação na memória e também auxiliam no processo de compreensão do tema exposto.

Comunicar é fundamental, pois boa parte do seu trabalho consiste em passar informações verbais ou escritas nas formas ascendentes e descendentes, ou seja, subordinados e superiores.

A comunicação interpessoal é muito importante para quem quer se tornar um líder, pois em estudo realizado pela empresa de consultoria Towers, Perrin, Foster&Crosby, para determinar as fontes reais das quais os empregados recebem as informações, os superiores imediatos foram apontados por 92% dos entrevistados. (Fonte: coluna Tell me more, The Wall Street Jornal, 9 de agosto de 1985 p 19).

É necessário lembrar da importância do Feedback, o termo esta sendo comunicado por todos nas organizações e tem efeito avassalador, sua ausência esta diretamente ligada a desmotivação.

Quando perguntamos aos gestores se estes dão feedback a resposta é imediata, "Claro que nós damos", a mesma pergunta feita aos colaboradores a resposta é "nunca, muito raramente, uma vez por ano" (Diz Arthur Diniz, consultor da Crescimentum, São Paulo, especializada em treinamento de executivos).

A causa provável deste paradoxo é falta de preparo "eles são promovidos cada vez mais jovens, e geralmente por causa do desempenho individual. Não são treinados para desempenhar o novo papel de líder da equipe." (Diz Glaucy Bossi, consultora da Hay Group de São Paulo).

Abaixo duas dicas do consultor Rodrigo Araújo sócio-diretor da Korn/Ferry:

- Quem dá o feedback precisa de evidências.
- O feedback não pode ser contestado.

A correta avaliação nos permite identificar os problemas e traçar planos de ação mais eficientes.

A comunicação interpessoal é a chave que abre as portas do crescimento, é a ferramenta que promove a interação e estabelece relacionamentos, ultrapassa a barreira do tempo e certamente é uma das habilidades necessárias aos profissionais que ocupam os melhores lugares em uma organização.

## 2.7) Marketing Pessoal

Sergio Luiz de Jesus em seu artigo O Que é Marketing Pessoal? (2006), define marketing pessoal, como a estratégia individual usada para atrair e desenvolver contatos e relacionamentos interessantes do ponto de vista pessoal e profissional, bem como para dar visibilidade a características, habilidades e competências relevantes na perspectiva da aceitação e do reconhecimento dos outros.

Assim como o segredo da durabilidade das empresas esta na criação de marcas fortes, que transmitam segurança e que sejam capazes de atender as necessidades e expectativas de seus clientes, tornando-se referencia no seu ramo de atuação, o profissional com boa imagem aumenta suas chances de prosperar no emprego.

Max Gehringer em sua série Emprego de A a Z , define de forma simples e clara o conceito de marketing pessoal:

*“Marketing é o conjunto de ferramentas que uma empresa usa para fazer com que seus produtos sejam conhecidos, apreciados e comprados... Marketing pessoal é um profissional fazer exatamente a mesma coisa, só que em benefício próprio.”.*

Todas as ações que um profissional exhibe no mercado, serão a base decisiva para formação de sua imagem, desta forma marketing pessoal é um recurso estratégico que possibilita o bom posicionamento do profissional, sendo um diferencial mercadológico que agrega valor a sua imagem (Ana Piccoli, 2008).

Contudo não há nada mais frustrante que adquirir uma bela embalagem acreditando ser o produto ideal, e não poder usufruir dos benefícios idealizados no ato da compra, assim não se pode confundir o marketing pessoal com a exaltação exagerada, descontrolada e desestruturada da imagem de um indivíduo.

Eliane Doin (2005) comenta que marketing pessoal é uma tarefa que exige paciência, disciplina, perseverança, determinação e um conjunto de crenças e valores capazes de nortear o comportamento do indivíduo de forma a fazer uso correto de suas habilidades inatas e daquelas a serem criadas e aperfeiçoadas.

Complementa afirmando que praticar o marketing pessoal não deve ser um esforço fingido, mas sim algo que flui espontaneamente, é o “eu interior” em harmonia com o “eu exterior”, buscando a resposta para a seguinte questão: O que e como fazer para que as pessoas nos escolham para fazermos parte da vida delas?

## **2.8. Erros comportamentais no ambiente de trabalho**

Alguns comportamentos podem causar sérios problemas ao seu desempenho, por esta razão deve-se possuir autocrítica e estar constantemente se aperfeiçoando, segundo Luiz Lippel Braga, o mercado de trabalho não tolera certas posturas em profissionais que se julgam altamente qualificados para o cargo que exercem e por conta disto se acham dispensados de condutas como gentileza, ética e comunicabilidade, e reforça dizendo que é preciso unir conhecimento a flexibilidade para não cometer os chamados pecados capitais do ambiente de trabalho.

Dentro deste íterim a psicóloga Lucia Monteiro (2004), afirma que pecar significa errar de alvo e para acertar, ou seja, para garantir a sobrevivência no mercado de trabalho, conhecer tais erros será a melhor forma de evitá-los.

Para Maria Rita Gramigna (2002), o mudo dos negócios esta voltado para o tema competências, pois a tecnologia esta disponível a custos acessíveis, fazendo com que as empresas de vanguarda, foquem suas atenções nas pessoas que fazem a diferença e faz uma analogia dos erros mais comuns que podem afetar a imagem e o desempenho do indivíduo no ambiente de trabalho com os “pecados capitais”, descrevendo-os conforme abaixo:

- **Preguiça:**

A palavra preguiça tem origem hebraica, e significa indolência, é capaz de tomar conta do indivíduo e o colocar no mundo da inércia, é um pecado extremamente perigoso, pois uma vez contagiado por ele o indivíduo terá de trabalhar duro para reverter sua conduta.

A preguiça torna tudo mais difícil e gera um sentimento de aversão ao trabalho, aversão ao pensamento e faz com que o indivíduo desista muitas vezes antes mesmo de começar.

A preguiça prejudica a organização da rotina fazendo com que deixemos para depois o que pode ser feito agora e carrega o ser humano de um sentimento derrotista que o desmotiva e reduz cada vez mais sua auto-estima.

Em função de experiências negativas do passado ou presente, o profissional deixa de acreditar e começa a citar frases do tipo: "isso não vai dar certo, é mais um projeto sem continuidade, eu não tenho tempo para isto, já estamos cheios de trabalho, não há pessoal suficiente"... ou seja, o indivíduo faz de tudo para procrastinar as tarefas, tem um desânimo aparente e ainda não consegue gerenciar o tempo, por consequência apresenta resultados inferiores, acaba trabalhando mais horas por dia para atender a demanda, e acaba sempre cansado, perde a sensibilidade para entender que com este comportamento é o único prejudicado, já dizia o provérbio "a preguiça é a chave da pobreza".

É de suma importância ressaltar que ter preguiça no trabalho reflete a preguiça do indivíduo com ele próprio, e que será uma questão de tempo até que este comportamento comprometa sua empregabilidade, para vencer a preguiça é preciso buscar formas de comprometimento e convencimento dos incrédulos, organizar as tarefas, elaborar uma lista de atividades ajuda a programar a agenda e vencendo os objetivos propostos para um dia, o indivíduo vencerá a semana, o mês, o ano, a receita para não sentir preguiça é não deixar ela entrar no seu ambiente de trabalho, é colocar uma pitada de amor ao que faz, é ter claro seus objetivos e comprometer-se com eles focando sempre no resultado final que deseja obter e mentalizando os ganhos que isto trará a sua vida.

- **Gula:**

A gula é um pecado muito comum, principalmente em jovens profissionais, por apresentarem um grande potencial são tomados pela ansiedade e começam a atropelar as etapas de um projeto para chegar logo ao resultado, querendo atropelar as etapas de desenvolvimento pessoal e profissional para chegar logo a um determinado cargo e salário.

Para aqueles que cometem este pecado o lema resume-se a quantidade e aparência, muitas vezes isto leva a negligência da qualidade, criando-se um clima

de pressão, “é para ontem, estamos muito atrasados, a prioridade é nossa, é urgente urgentíssimo”... Isto pode prejudicar os resultados, pois é fundamental ao iniciar um projeto que o planejamento seja adequado, que a infra-estrutura e recursos sejam avaliados, e que as responsabilidades estejam claras.

A gula faz com que o indivíduo menospreze tarefas mais simples e com isto seu foco passa a ser apenas nas tarefas que trarão ibope. Na condução de uma área, equipe ou projeto é fundamental a estruturação de bases sólidas e é aí que mora o perigo da gula, pois na ansiedade de ser reconhecido e passar adiante, as bases ficam frágeis e podem levar ao desastre total no final do trabalho ou carreira, prejudicando e muito a credibilidade do profissional.

Nesta etapa de reflexão sobre o comportamento humano no ambiente profissional cabe a pergunta, depois de chegar ao topo, como se manter lá? A resposta a esta questão é simples, para manter-se no topo o indivíduo precisará ter experimentado, ter vivido diversas situações, deve valer-se dos erros e acertos cometidos, precisará farejar os problemas, ter o feeling aguçado para mudar de estratégia quando necessário, precisará ter o conhecimento da prática para não ser levado por caminhos que outros desenharam, precisará ter gasto sola de sapato em sua trajetória e terá que saber respeitar o tempo, estar preparado para as oportunidades que surgirão como consequência de seu trabalho e não simplesmente por sorte ou acaso.

Senso de urgência sim, mas voracidade nunca.

- **Avareza:**

Luiz Lippel Braga (2004), é categórico ao classificar a centralização de poder e conhecimento como exemplos deste pecado. O sentimento de escassez influi sobre as decisões levando a economia excessiva, que bloqueia a execução de etapas de um projeto, ou compromete a qualidade, Gramigna (2002), representa este pecado pelas fases: “Não há verba, vamos ter que adiar, investimentos estão suspensos, não é possível contratar pessoal”.

É um grande engano não preparar a equipe, não investir na formação de pessoas e não dar o melhor de si na execução de projetos, pois é justamente através do desdobramento de metas e trabalho em equipe que se constroem os grandes resultados. Se as pessoas da área forem boas e derem bons resultados, o líder certamente será recompensado e assim também as pessoas da área, o gerente



de todos, o diretor da empresa etc, e se todos estiverem engajados nesta corrente terão uma postura de dono do negócio levando a empresa por um caminho saudável, que deixará os acionistas ou donos imbuídos de promover investimentos e todos poderão crescer.

Este tema deve ser tratado através de uma boa negociação de recursos financeiros e pessoais, um pouco de flexibilidade é necessário para se chegar a um objetivo, e o segredo para superar este pecado esta no patamar do óbvio, é melhor somar que diminuir e é ainda melhor multiplicar do que dividir.

- **Inveja:**

Muito comum no ambiente de trabalho, quando um projeto vai bem, o pecado se desenvolve em geral naqueles que não poderão tirar vantagens dos resultados, que acabam dando inicio a uma corrida contra o projeto, “ah se fosse eu faria melhor”, “ah todos falam, mas não vi nenhum resultado até agora”, “eles não vão conseguir a tempo”...

Ter inveja resume-se em ter desgosto pelo bem de outrem, é torcer contra, é tentar apagar o brilho das coisas e ficar infeliz quando os outros vão bem.

Para não cair neste engano o indivíduo deve entender que se outro tem mais ou menos reconhecimento do que ele, isto não muda nada em sua trajetória, por tanto o foco de sua atenção deve ser unicamente, sobre suas próprias ações e escolhas, sobre seu próprio comportamento, pois se estiver em harmonia consigo mesmo, certamente poderá expor seu potencial em trabalhos de igual valor, e será notado e recompensado independente do que estiver ocorrendo com os demais a sua volta, outra tratativa para evitar que os outros tenham este sentimento pelo indivíduo é o endomarketing, estabelecer uma comunicação aberta e freqüente sobre o projeto e seus resultados, buscar envolver os colegas e no mais sacudir a poeira e colocar o pé na estrada, mesmo se os outros o criticam continue seu trabalho, é necessário entender que um profissional esta presente na organização para trazer resultados e não para ser o amigão da galera.

- **Ira:**

Luiz Lippel Braga (2004) observa que a agressividade é a atitude mental por trás da ira, onde o indivíduo é contagiado pelo sentimento de querer destruir e

complementa citando que decisões tomadas sob o impacto da ira, têm ranço de autoritarismo, desrespeito e baixo clima de confiança mútua.

Na visão de Gramignia (2004), a ira ocorre quando as expectativas pessoais não são atendidas, gerando manifestações negativas, deve-se tratar de forma preventiva e preferencialmente não atrelar os resultados a ganhos individuais, mas sim da organização.

Agir sob o comando da ira não trás ao profissional nada que ele possa se orgulhar, em geral as atitudes realizadas com este sentimento não são regidas pela ética, mas pelo poder, fazendo com que o mesmo perca o respeito do colegas, sendo obedecido ou seguido apenas por medo ou falta de opção do que o cercam, o que com certeza não irá despertar a motivação da equipe, que poderá abandoná-lo na primeira oportunidade.

Nos momentos de fúria, pare e conte até 10, até 100 se necessário e aja com a razão e não com a emoção.

- **Luxúria:**

Gramignia (2004) descreve que em todas as rotinas existem tarefas prazerosas e outras terríveis enfadonhas, o pecado da luxúria ocorre quando o colaborador só quer executar as atividades prazerosas.

O papel de um bom profissional é conhecer suas responsabilidades e buscar os resultados chamando a atenção para o fato que o grande desafio é justamente realizar as tarefas enfadonhas, pois exigem dedicação e responsabilidade.

Para facilitar o dia o indivíduo deve encarar os problemas de frente, planejando sua rotina começando pelas tarefas mais desgastantes, mais complexas ou que menos gosta, assim elas passarão mais rápido e será menos penoso, pois já terá vencido o maior desafio ainda no início do dia, tendo todo o restante para fazer o que gosta.

Nesta linha de raciocínio ao identificar a necessidade de realizar tarefas enfadonhas, o individuo deverá encará-las como uma boa oportunidade de praticar suas virtudes de paciência, boa vontade, organização e responsabilidade.

- **Cobiça:**

Ainda na visão de Gramignia, o sétimo pecado ocorre quando o indivíduo valoriza apenas o que é do outro, neste aspecto abordasse um pouco de caráter e

até de religiosidade de cada profissional, nesta vida tudo ocorre há seu tempo e é preciso dar valor ao que lhe é dado, pois sempre haverá milhões de pessoas querendo estar em seu lugar.

Para ter uma carreira consistente é necessário viver uma etapa por vez, construir e buscar novos desafios, o profissional deve ter humildade tanto para ganhar como para perder e deve acima de tudo criar um ambiente que permita a todos os colaboradores chances iguais de demonstrar seus valores.

Steven Brown também enumera alguns erros frequentemente cometidos no ambiente de trabalho:

a) Recusa em aceitar responsabilidade pessoal: Ocorre quando o indivíduo não quer assumir a responsabilidade sobre os erros cometidos é mais fácil culpar outra pessoa ou uma condição do que assumir sua própria ineficiência, segundo Brown as pessoas fracassam na proporção direta de sua tendência em se aproveitar de desculpas socialmente aceitáveis por seu fracasso. Desta forma, assumir o erro, aprender com ele e usá-lo no futuro para ter êxito é o que se espera de bom profissional.

b) Falhar em promover o desenvolvimento de pessoal: O desempenho de um gestor será medido em sua ausência, pela capacidade que sua equipe terá em solucionar problemas e levar adiante as atividades da área. O autor Steven Braown afirma que jamais deve ser negado ao indivíduo, a capacidade de resolver seus problemas, pois é desta forma que ele progride. É importante ter em mente que não pode formar uma equipe forte com pessoas fracas, por esta razão o profissional precisa desenvolver-se e tornar-se forte para poder estar junto aos grandes, e é preciso estar consciente que seu caráter não se forma após os vinte e cinco anos, ou após assumir uma cargo de chefia, seu caráter se forma muito tempo antes desde seu primeiros passos, assim o erro da maioria esta em não esperar uma oportunidade para assumir uma postura adequada junto aos que estão a sua volta, enquanto o correto é que ele assuma esta postura e seja então reconhecido por ela, assim independente do cargo que ocupa de uma forma ou de outra o indivíduo pode e deve contribuir para o desenvolvimento pessoal de si mesmo e dos que o cercam.

c) Tentar controlar o resultado ao invés do pensamento: muitas vezes os profissionais preocupam-se em treinar os que estão a sua volta em criar planos de ação focados nas atividades, pois acreditam que a sistematização ou a imposição de regras fará com as pessoas adquiram hábitos, isto é um grande equívoco, o homem pensa o que o coração sente e por esta razão é necessário treinar as pessoas quanto a valores, princípios que podem estar esquecidos e através da construção de uma forma de pensamento é que será possível a implantação de hábitos, Brown coloca ainda que a grande diferença entre as pessoas que têm sucesso e as que fracassam está na capacidade das primeiras em desenvolver o hábito de realizar coisas que as outras não fazem.

d) Juntar-se a um grupo impróprio: Uma mensagem histórica nos foi deixada por Jesus “ *dize-me com andas e te direi que és...*”, as atitudes de um grupo são capazes de influenciar no comportamento de um indivíduo assim algumas vezes os profissionais se envolvem com pessoas que pensam negativamente, ou que comportam-se como personagens, os mais engraçados, os mais sérios, os populares, mas de fato ao conviver periodicamente com estas pessoas a imagem do indivíduo passa a ser associada a estas figuras, e inconscientemente ele interage com elas repetindo seus comportamentos ou ainda perdendo sua criticidade sobre tais situações, isto pode desvirtuar um profissional de sua trajetória, assim deve-se buscar estar entre as pessoas que possuem qualidades dignas de admiração e respeito.

e) Dirigir todas as pessoas da mesma maneira: Cada ser humano é único e sob a ótica de Brown, aquele que tentar dirigir-se a todos de uma única forma certamente não terá êxito, trabalhar com pessoas requer a observação e entendimento dos pontos fortes e fracos de cada uma delas, o profissional que for capaz de analisar estas condições e direcioná-las em seu favor certamente terá êxito no convívio social do trabalho.

f) Agir como companheiro e não como chefe: Esta é uma questão delicada que envolve muita disciplina, mas o fato é que os subordinados ou mesmo colegas de trabalho, não podem ser tratados como amigos, pois isto fará com que o profissional exite em chamar a atenção, exite em demitir ou ainda seja

condescendente com as ações incorretas ou incoerentes tomadas por eles. A premissa dos relacionamentos no ambiente de trabalho destacada por Brown é que você nunca deve fazer nada com um colega de trabalho que não faria com seu cliente número um.

g) Deixar de estabelecer e cumprir regras: As regras demonstram a qualidade das pessoas que estão associadas a organização e embora todas as companhias tenham um certo nível de tolerância as regras estas são feitas para serem cumpridas e estar em conformidade com elas indica que o profissional incorpora a cultura da empresa e certamente será lembrado sempre de forma positiva, ou pelo menos terá o conforto de não receber chamadas de atenção e punições por descumprir itens básicos.

h) Tolerar a incompetência: Nem sempre o caminho mais fácil é o caminho correto e muitos profissionais pecam ao tentar conseguir as coisas do jeitinho fácil, ou por medo de conflitos aceitar que os trabalhos a eles apresentados sejam medianos e até às vezes fazendo a correção dos mesmos, o indivíduo que deseja crescimento deve ser o maior crítico de seu trabalho e de tudo que a ele chega, esta busca pela perfeição certamente não o fará o colega mais amado no trabalho, mas se alinhada com ética e empatia nas relações certamente lhe trará credibilidade.

O maior desafio que pode ser apresentado a um profissional é o convívio com as pessoas, é a manutenção de suas características e qualidades em um ambiente formado por pessoas diferentes, com origens diferentes e principalmente com estilos de vida diferenciados, mas como já deixamos as cavernas e esta experiência é inevitável o profissional que deseja crescimento e estabilidade na carreira deve acima de tudo preparar-se, pois o conhecimento é a maior resposta ao medo, é o combustível que o levará ao sucesso e certamente será a chave de um futuro brilhante no mundo corporativo.

*“Para construir uma carreira marcada por vitórias será necessário experiência, responsabilidade, comprometimento, respeito às regras e ética na profissão. Não tem como chegar lá sem se preparar e ter uma trajetória de lições. O principal é buscar o equilíbrio para tudo na vida. Saber conviver*

*com as diferenças, exercitar o corpo e a mente, saber se relacionar de forma saudável, e tendo valores e princípios que inspirem as pessoas que estão a sua volta". Bernardinho (2008, Revista Você com Saúde nº115).*

## **2.9. Competências necessárias a prática do marketing pessoal.**

Antes de se apresentar qualquer competência necessária a prática do marketing pessoal é imprescindível à compreensão do significado desta palavra.

Competência significa colocar em prática no momento certo o conjunto de habilidades e virtudes capazes de elevar o nível de assertividade de um profissional, Levy Leboyer descreve com muita propriedade "Competência é o repertório de comportamentos e capacitações que algumas pessoas ou organizações dominam melhor do que outras, fazendo-as eficazes em uma determinada situação".

Desta forma o profissional que deseja estabelecer um marketing pessoal sustentável, precisa compreender que ser competente é muito mais que desempenhar sua função a contento, ser competente é o reflexo de sua espiritualidade, é a dosagem certa de energia dispensada na construção de um produto capaz de criar, desenvolver e cultivar ações sábias, éticas e lucrativas, ou seja, será conhecido como competente o indivíduo que desenvolver em conjunto suas habilidades, técnicas, sociais e humanas.

Uma vez compreendido este conceito é possível à descrição das competências que podem auxiliar no marketing pessoal de um indivíduo.

- Apresentação pessoal;

Uma boa apresentação pessoal o torna um produto atraente, que inspira interesse, Susan Fiske em seu artigo "Sim, a aparência importa" publicado em 2009, comenta que pessoas atraentes têm crédito de serem socialmente hábeis, o que facilita a interação social.

A aparência pode ser decisiva, aumenta a auto-estima e autoconfiança do indivíduo, por tanto não se deve jamais descuidar da higiene pessoal, é extremamente desagradável e desconcertante ficar ao lado de alguém que cheira mal, ou que parece ter saído de um buraco escuro, úmido e minúsculo, a higiene além de torná-lo mais saudável, torna sua companhia agradável.

Reserve um tempo de seu dia analisando o traje apropriado às atividades que serão realizadas no dia seguinte, muito cuidado com os modismos, pois nem sempre o que esta na moda é adequado ao ambiente de trabalho, para mulheres o cuidado deve ser redobrado, decotes, saias curtas e roupas justas demais, podem colocá-la em situações desconfortáveis.

Cuidado com a mistura de cores, em caso de dúvidas use cores neutras e evite repetir a mesma roupa, dois dias seguidos. Seu traje deve estar em harmonia com o ambiente e com você, uma boa dica é observar como se vestem as pessoas que ocupam as posições que você deseja ocupar.

Conheça as regras básicas de etiqueta você pode ser convidado a participar de um jantar, ou evento fora da empresa, e esta será uma grande oportunidade de mostrar sua versatilidade, neste caso é melhor surpreender do que ser surpreendido.

Trabalhe seu vocabulário e dedique um tempo aos conhecimentos gerais, um profissional que sabe se comunicar terá mais facilidade em estabelecer uma rede de relacionamentos.

Tenha em mente que seu local de trabalho é um ambiente de discrição logo, evite excessos, afinal a diferença entre o remédio e o veneno é justamente a dose.

- Saúde física e mental;

Parafraseando José Augusto Miraelli (2005), pode-se dizer que uma pessoa saudável relaciona-se de forma saudável, interage de maneira favorável despertando confiança e passando uma imagem de energia.

Muitos profissionais negligenciam o cuidado com a saúde e não se dão conta que isto se reflete em sua imagem, pois o corpo fala e exhibe nosso estado físico e psíquico. Uma imagem saudável passa a idéia de confiança, pois se um indivíduo não se preocupa com sua própria saúde não poderá passar a idéia de que se preocupará com os negócios de uma empresa.

- Conteúdo;

“Caráter é mais importante que reputação, pois o primeiro simboliza o que você é, enquanto o segundo remete a aquilo que os outros pensam que você é”, esclarece Tom Coelho (2006) em seu artigo, o que é marketing pessoal, o autor argumenta sobre a importância de uma formação superior na vida de um indivíduo, e

para aqueles que já a possuem recomenda que deem continuidade através de uma especialização e finaliza mencionando que o maior diferencial não está na instituição mas na dedicação empregada durante a realização do curso.

“Dedicação é a capacidade de se entregar a realização de um objetivo. Não conheço ninguém que tenha progredido na carreira sem trabalhar doze horas por dia, sem sacrificar sábados e domingos... O sucesso é construído de noite! Durante o dia você faz o que todos fazem. Mas, para conseguir um resultado diferente da maioria, você tem de ser especial. Se fizer algo igual a todo mundo, obterá os mesmos resultados. Não se compare a maioria, pois infelizmente ela não é modelo de sucesso. Se você quiser atingir uma meta especial, terá de estudar no horário em que os outros estão tomando chope com batatas fritas. Terá de planejar, enquanto os outros permanecem na frente da televisão. Terá de trabalhar, enquanto os outros tomam sol a beira da piscina. A realização de um sonho depende da dedicação. Há muita gente que espera que o sonho se realize por magia. Mas magia é ilusão. E ilusão não tira ninguém do lugar onde está. Ilusão é apenas o combustível dos perdedores.” (Roberto Shinyashiki, Fev 2006, no artigo: O que é dedicação?).

Depois de obter sua formação divulgue-a em seu currículo de forma objetiva em no máximo duas páginas, não esqueça de colocar o telefone de contato e o objetivo, o currículo conta sua história então mesmo que só tenha trabalhado em uma empresa descreva sua trajetória dentro dela.

- Adequação vocacional;

José Augusto Miraelli (1995), destaca este item como uma das bases da empregabilidade, pois quando alguém trabalha em uma área ligada a sua vocação, está constantemente motivado, o que é essencial para o sucesso.

Para escolher a profissão certa é preciso uma boa dose de auto-conhecimento, é muito gratificante amar a profissão escolhida, isto dá forças para que o profissional supere as adversidades que inevitavelmente virão.

Quando fazemos algo por obrigação ou necessidade mesmo com muito esforço os resultados serão medianos, mas quando fazemos algo com amor os resultados serão surpreendentes.

- Postura e Comportamento;

Engana-se o profissional que acredita que apenas bons diplomas podem trazer credibilidade, como diz o ditado popular “Ações valem mais do que palavras”, ou seja, as ações, comportamentos e atitudes adotadas, principalmente frente as adversidades construirão a imagem do indivíduo, imagem pela qual ele será lembrado em sua vida profissional e social.



Poderiam ser eleitas várias características de um profissional com boa postura comportamental, mas algumas são imprescindíveis e não podem deixar de ser descritas:

1) Dar atenção às pessoas;

O primeiro passo é entender que todos merecem atenção em seu devido tempo e local, um profissional não deve desprezar os que estão abaixo dele, muitas vezes um simples bom dia é suficiente para ganhar um aliado.

Para funções estratégicas desenvolver relacionamentos é fundamental, pois um líder deve ser capaz de formar opiniões e para isto precisa estar integrado a equipe.

2) Maturidade para lidar com as situações;

Uma vez na equipe, seu comportamento começa a ser observado e um toque de maturidade vem acompanhado de confiabilidade. O profissional maduro é humilde, sendo capaz de assumir seus erros, de descrever problemas baseando-se em fatos e não necessita tripudiar sobre os outros, com frases pequenas do tipo “eu avisei...”.

3) Integridade;

A integridade é uma característica que deve estar sempre presente, segundo o dicionário Luft, ser integro é ser reto, honesto e incorruptível, estas palavras indicam que o profissional não deve deixar de falar a verdade, que não deve ezitar em falar em defesa do que é certo, do que é correto. Assim ser integro é agir de acordo com o que falamos, não cabe na integridade a famosa frase “faça o que eu digo , mas não faça o que eu faço”

*“Quem é fiel no pouco, também é fiel no muito, quem é injusto no pouco, também é injusto no muito. Se, pois, nas riquezas injustas não fostes fiéis, quem vos confiará às verdadeiras?” (Lucas, 16:10-11 Bíblia Sagrada).*

4) Empatia;

Outra característica importante na postura de um profissional é seu grau de empatia, conforme descrito por Eugênio Mussak em seu artigo Simpatia ou

Empatia? , escrito para revista Você S/A de novembro de 1998, página 22, empatia é uma condição psicológica que permite a uma pessoa sentir o que sentiria se estivesse na situação e circunstância experimentada por outra pessoa.

Ainda na visão do autor ser empático não é ser simpático, visto que a simpatia pressupõe solidariedade e a empatia compreensão. A simpatia cria um envolvimento emocional, que pode prejudicar o julgamento enquanto a empatia cria uma comunicação eficaz.

O autor sabiamente adverte que quando não se cria empatia em uma relação, não há verdadeiramente um diálogo, e sim dois monólogos ocorrendo simultaneamente.

#### 5) Resiliencia;

O conceito de resiliencia foi definido inicialmente na física como sendo a capacidade que certos materiais possuem de retornar ao seu estado inicial depois de terem sofrido pressões, trazendo isto para o universo dos ambientes de trabalho podemos considerar que é a capacidade de um indivíduo em manter-se centrado em recompor-se após uma situação de pressão.

George Souza Barbosa em seu livro A Dinâmica dos Grupos (1995), considera que os resilientes são aqueles capazes de vencer as dificuldades e os obstáculos por mais fortes e traumáticos que eles sejam.

Com a crescente competição no mercado de trabalho e com os avanços da modernidade, o estresse profissional é uma realidade presente em todas as funções e níveis hierárquicos de uma organização, Leonardo Grapeia em seu artigo sobre resiliencia (2004), relata que esta qualidade pode ser associada a equilíbrio e que o indivíduo que tem esta característica é capaz de transformar toda a energia de um problema em uma solução criativa e que aquele que não a possui é conhecido como “homem de vidro”, ou seja, quebra quando submetido a situações de pressão.

Abaixo seguem algumas características do indivíduo resiliente :

- Capaz de adaptar-se a Mudanças;
- Proficiente para manter a calma e clareza de propósito em situações adversas;
- Capaz de pensar estrategicamente e tomar decisões mediante pressão;
- Possuidor de conduta flexível na resolução de problemas.

Complementando esta descrição Charles Darwin relatou:

*“Não são os mais fortes da espécie que sobrevivem, nem os mais inteligentes, mas sim aqueles que responderem melhor as mudanças...”*

#### 6) Proatividade

Segundo Covey, Stephen (Os Sete Hábitos de Pessoas Altamente Eficazes 1989, p89) “Nosso comportamento resulta de decisões tomadas e não das condições externas. Temos capacidade de subordinar os sentimentos aos valores. Possuímos iniciativa e responsabilidade suficiente para fazer com que as coisas aconteçam”.

À medida que o indivíduo conhece a atividade que realiza desenvolve alternativas e certamente terá condições de propor soluções inovadoras para os problemas, ou de pelo menos tentar, é muito bem visto pelos superiores quando o colaborador, tenta, busca, oferece, ao invés de ficar sentado sobre o problema esperando que alguém lhe diga o óbvio, você vale o quanto você produz, ficar esperando que os outros resolvam, que os outros façam, que os outros mudem é o mesmo que se colocar como enfeite, ou seja, sem utilidade, sem valor, e porque razão a empresa manterá alguém sem valor?

A proatividade desperta energia positiva, que por sua vez agrega valor, pois as atividades fluem naturalmente, servindo de estímulo para o estabelecimento de uma imagem confiável, ser proativo certamente é uma característica que pode influenciar e muito no atingimento dos objetivos de um indivíduo, pois parafraseando Covey somos o que somos hoje, em função das escolhas que fizemos ontem.

#### 7) Ética

Diariamente nos tele jornais são apresentados assuntos polêmicos como mensalão, cartão corporativo, nepotismo, sonegação de impostos, crimes sem solução e de certa forma todos podem ser associados ao tema ética.

Jair Moggi (2005) sustenta que tais comportamentos, são o reflexo da quebra de vínculos com princípios morais e cívicos, o homem rompeu seus laços com a natureza, com a família e nos tempos atuais seguir tradições pode até ser considerado fora de moda.

Contudo este processo veio acompanhado de uma desumanização, de uma desvalorização do indivíduo e de um excessivo questionamento existencial.

Uma conduta ética no ambiente de trabalho tem início na abolição de fofocas, não é nada ético falar mal de seus colegas, chefes e subordinados, mesmo porque a vida dá muitas voltas, e ninguém conhece o amanhã.

O pior sentimento que um profissional pode ter é o medo, é dever e ter que calar para não ser denunciado, nada melhor do que agir corretamente e dormir noites de sono tranquilas.

Para desenvolver seu marketing pessoal o indivíduo precisa re-estabelecer os vínculos com as tradições, com princípios morais e ter em mente que nem sempre tirar vantagem trará efetivamente vantagens.

#### 8) Elaboração e aceitação de críticas

Ao elaborar uma crítica o indivíduo deverá inicialmente descobrir a razão da mesma, comunicar-se diretamente com a pessoa que está criticando, e identificar a diferença entre o comportamento e a pessoa, a diferença das duas sentenças abaixo expressa esta relação:

*“Você não está interessado no trabalho, por isso apresentou um relatório de vendas com erros de cálculo...”* há julgamento Você e ainda um pré-conceito não está interessado.

*“Eu fiquei constrangido na reunião diante dos erros observados no cálculo do relatório de vendas...”* Comportamento e faz com o receptor ouça o que você tem a dizer.

Assuma seu ponto de vista, fazendo referência as consequências e procedendo a crítica logo após a ocorrência do fato. Por outro lado ao receber uma crítica, deve-se buscar primeiramente ouvi-la sem ficar interrompendo o locutor, tentar compreender o que houve ao invés de tentar justificar-se ou colocar-se em posição de vítima é o primeiro passo, aceite como parte de seu desenvolvimento e se necessário pode-se fazer perguntas para melhor compreender o ocorrido, agradecer ao final é muito bem visto e permitir-se refletir sobre o fato abrirá um novo horizonte de pensamento, facilitando o encontro com as respostas procuradas.

### 9) Comportamento social no ambiente de trabalho

Dentro das organizações são criadas as chamadas Sociedades “Conjunto de membros de uma comunidade sujeitos às mesmas leis” (minidicionário Luft). Porém viver sob as mesmas leis não significa dizer que se comportam de forma idêntica, ou que pensam igual.

Cada indivíduo possui suas características, hábitos e comportamentos, entretanto para que a convivência seja produtiva é fundamental entender que a sua liberdade termina onde começa a liberdade do outro, ou seja, as regras são criadas para permitir a imparcialidade de decisões e evitar conflitos.

As ineficiências no comportamento social podem estar ligadas à má comunicação, ou seja, dificuldade de se expressar ou de organizar idéias, ansiedade, timidez, dificuldade em identificar o momento correto de se expressar e de que forma fazê-lo, e até de instabilidade emocional levando a fantasia (pensamentos que não correspondem à realidade), gerando interpretações incorretas e consequentemente reações fora de propósito.

Conforme descrito por Ana P. B Piccoli, (2008 p153) “na maioria das vezes que nos comportamos agressivamente, isso ocorre porque não tínhamos em nosso repertório de comportamentos uma resposta mais ajustada à situação ou então porque entendemos na fala do outro que está apontando um erro ou uma fragilidade nossa”.

Ai esta a grande sacada, pois muitos acreditam que a melhor defesa é o ataque (jargão popular), e tentam crescer ou se sair bem de situações criticando os outros sem tomar ações para melhorar seu desempenho, ou seja, “eu não sou nada bom, mas o outro é pior e isto é o que importa”, mas isto é um grande equívoco, pois não só, não trás crescimento algum, como com o tempo trará descrédito, inconsistência e um detalhe importantíssimo, o outro pode mudar, evoluir, enquanto o indivíduo que não admite ou não se permite ter pontos a serem desenvolvidos, fica estagnado e passará naturalmente a ter um desempenho inferior.

Ainda seguindo a linha de raciocínio de Piccoli, por que não querer mudar? A assertividade é a capacidade de expressar uma emoção de maneira adequada, de forma honesta e no momento oportuno. Ser assertivo é o contrário de ser agressivo, e a autora complementa dando dicas sobre como desenvolver um comportamento assertivo.

- a) Controlar a forma de expressão e volume de voz.
- b) Manter o respeito, não usar expressões ofensivas.
- c) Manter contato visual e mantendo a expressão facial e gesticulação sob controle.
- d) Basear suas colocações em fatos.
- e) Em momentos difíceis utilizar a técnica do PARE-PENSE-ATUE.
- f) Aprender a dialogar, fazendo perguntas abertas e atentando para sua postura enquanto houve a resposta.
- g) Controlar a competitividade, não há craque se ninguém lhe passar a bola, e como diz o ditado popular “a diferença entre o veneno e o remédio esta na dose”.
- h) Mantenha o bom humor, o que não significa que deve ficar rindo a toa, ou contando piadas, significa não deixar que os problemas pessoais entrem no trabalho, pois as pessoas a sua volta não têm nada a haver com isto, e não tem obrigação de agüentar desabafos e crises, ficar resmungando porque o computador está lento ou porque o telefone não para, não vai solucionar o problema então o profissional deve levar isto para o lado positivo e superar as adversidades.

i) Mantenha a etiqueta:

Durante apresentações o individuo deve levantar-se para cumprimentar a pessoa que chega, o aperto de mão deve ser firme e olhando nos olhos, ao chegar à mesa se as outras pessoas já estiverem comendo não estenda a mão basta acenar a cabeça.

Na mesa mantenha postura ereta isto também vale no escritório, tente não se esparramar por mais confortável que seja o assento.

Ao usar o telefone seja breve e evite utilizar o mesmo para assuntos pessoais afinal o aparelho esta disponível para o trabalho e não para seu uso pessoal o mesmo vale para internet.

Ser educado não significa ser íntimo assim evite expressões como “querida”, “meu bem” etc. Não se aproxime demais das pessoas para falar, mantenha uma distância razoável e observe seu tom de voz.

A vida em sociedade exige regras para melhorar o convívio em grupo e prega o respeito mútuo e educação, sempre haverá alguém observando comportamentos e aparências, assim ter consciência de bons modos e polidez poderá ajudar e muito a facilitar sua vida em sociedade.

Sócrates sintetizou seu pensamento sobre educação da seguinte forma:

*“A quem posso chamar educado? Primeiro aqueles que enfrentam bem as circunstâncias com que se deparam no dia-a-dia. Depois aqueles que são honrados em suas relações com os outros homens, agüentando com facilidade e bom humor aquilo que é ofensivo par os outros e sendo tão agradável e razoável com seus companheiros quanto é humanamente possível [...] aqueles que tem prazer sob controle e não acabam derrubados por suas infelicidades [...] aqueles a quem o sucesso não estraga que não fogem do próprio eu, mas sim se mantém firmes como homens de sabedoria e sobriedade”.*

#### 10) Responsabilidade

Ser responsável é em primeira instância responder por seus atos e arcar com as conseqüências que eles ocasionam, mas analisando friamente este conceito no ambiente de trabalho, podemos afirmar que é um requisito básico para a manutenção da empregabilidade e pavimentação de um caminho rumo ao desenvolvimento profissional.

Eugênio Mussak (2002), nos alerta que até podemos perdoar e compreender a ineficiência, mas irresponsabilidade não. Complementa dizendo que se por um lado ser responsável é responder pelos próprios atos, por outro também significa corresponder às expectativas das outras pessoas.

Ser responsável requer além da iniciativa para começar novos projetos a acabativa para finalizá-los ou ainda finalizar trabalhos iniciados por outros, neste caso para expressar o verdadeiro significado da acabativa podemos citar o velho ditado chinês “Quem sabe e não faz, no fundo não sabe...”.

Stephen Kanitz em reportagem a revista Veja de dezembro de 1998, comenta que pessoas com perfil acabativo não se preocupam com o tédio da repetição de rotinas e não desanimam com as frustrações decorrentes dos processos de implantação, por esta ótica podemos considerar que ser acabativo exige disciplina para terminar o que começou e com isto ser chamado de responsável, ou seja, capaz de conduzir até o fim aquilo a que se propôs.

Responsabilidade acima de tudo é compromisso, é preocupação, é importar-se com o resultado do trabalho, e com o que pode ser construído com ele, ser responsável é sobre tudo ser acabativo e disciplinado o suficiente para conduzir a si mesmo na busca de seus objetivos pessoais e profissionais.

Depois de analisarmos as dez competências acima, podemos concluir que construir uma imagem é um trabalho árduo e constate, que exigirá auto-conhecimento, dedicação e humildade.

O filósofo Aristóteles dizia “Nós somos aquilo que nos tornamos através de nossas ações repetidas e temos, portanto a responsabilidade de definir o que desejamos ser e como desejamos ser visto pela coletividade”, ou seja, um profissional nada mais é do que o reflexo das ações e posturas que adota no dia-a-dia, portanto marketing pessoal não é um culto a vaidade, mas sim uma ferramenta capaz de contribuir para o reconhecimento dos valores humanos e profissionais que o indivíduo oferece ao mercado de trabalho.

*“Marketing pessoal é a habilidade que um funcionário tem de aparecer sem ser chato e de conseguir a simpatia da chefia sem ser puxa-saco...”. (Max Gehringer, 2008).*



### 3. Considerações finais

Segundo dados do IBGE o índice de desemprego no Brasil esta na casa de 9,5% e metade deste índice é representado por pessoas entre 25 e 49 anos, ou seja, pessoas em plena atividade física e mental.

Com base nestes dados e na estrutura do mundo moderno, onde as empresas estão com estruturas cada vez mais enxutas, realizando fusões e reorganizando níveis hierárquicos, pode-se concluir que a competitividade aumenta a cada dia, sendo cada vez mais difícil conseguir e manter um bom emprego, com isto o indivíduo acaba sendo o grande responsável pelo gerenciamento de sua carreira profissional.

Desde a revolução científica iniciada por Galileu no século XVII, os estudos passaram a ser fragmentados e atualmente a sociedade esta focada na formação de especialistas, com isto acaba-se por negligenciar aspectos fundamentais da formação humana, que apesar de não estarem nas grades escolares, serão cobrados no ambiente de trabalho onde são chamados de pré-requisitos básicos.

Sob esta ótica é fácil perceber a importância da construção de uma imagem adequada no ambiente de trabalho, em tempos onde o capital humano é o grande diferencial das empresas o indivíduo capaz de se comunicar e interagir de forma coerente com a cultura da organização tem chances de permanecer fora desta estatística de desemprego.

Como pudemos observar no presente trabalho, o marketing pessoal é uma ferramenta poderosa na gestão da carreira do indivíduo, pois resgata os conceitos humanos, como responsabilidade, ética, resiliencia, empatia, integridade etc. muitas vezes em função de “falta de tempo”, pouco abordados no ambiente familiar.

É de suma importância ressaltar que este processo não é fácil e nem tão rápido, pois envolve uma mudança ou evolução de postura, de forma de pensar e agir sobre as coisas, ou seja, para construir um bom marketing pessoal o indivíduo deverá traçar um planejamento, iniciando pela autocrítica despida de pudores que o impossibilitem de perceber de fato como é, e como se comporta. Desta forma ficará mais fácil organizar as ações e trabalhar no desenvolvimento dos pontos fracos.

Desenvolver seu próprio marketing pessoal exigirá estudo e leitura para estar resgatar o saber filosófico, ou seja, o conhecimento do contexto geral no qual estamos inseridos e ainda um estudo do próprio ambiente de trabalho.

Observando os fatos a sua volta ficará evidente que muitas vezes anos de trabalho são perdidos por um único deslize, assim o indivíduo deve ter em mente que ninguém vive de passado, e que o futuro pertencerá a aqueles que não exitarem em destacar-se em meio à multidão.

A boa comunicação interpessoal será forte aliada da imagem do indivíduo, pois fará a ponte que o ligará ao mundo de oportunidades que se apresenta diariamente nas organizações, através da comunicação vai ampliando sua rede de relacionamentos e quanto mais conhecido, mais convites o profissional receberá, no ambiente de trabalho isto também é positivo, pois se comunicando de forma assertiva e transmitindo seu conhecimento já lapidado pelo estudo do marketing pessoal, passará confiança e conseqüentemente terá mais estabilidade no emprego.

A comunicação interpessoal, é extremamente importante, pois as palavras exercem poder sobre os homens, e desta forma pode-se conduzir o diálogo de forma interessante e produtiva, pois não se pode negar que quem tem a informação certa produz mais, mais rápido e com menor custo e é justamente esta a exigência do mundo moderno, onde “tempo é dinheiro”.

Depois de construir a base de conceitos o indivíduo poderá avançar em sua formação se interando de temas como comunicação interna, e marketing de relacionamentos, preparando-se para vôos ainda mais altos.

Durante minha infância sempre ouvi minha mãe dizer: “Filha, o estudo é a única forma honesta de levar o homem até seus sonhos” e para concluir este trabalho acrescento a esta frase mais algumas palavras, pois no mundo moderno além do estudo é necessário que o indivíduo possua:

A humildade de compreender a si mesmo, a coragem de corrigir suas imperfeições e a habilidade de interagir através da comunicação interpessoal vendendo sua imagem, ou seja, transmitindo através de palavras, gestos e ações, o seu valor a fim de conquistar o seu próprio lugar ao Sol.

E por tanto para aqueles que desejarem seguir este caminho deixo uma frase de Ailton Senna.

...“Eu tive uma vida muito boa, mas tudo que eu consegui foi através de dedicação, perseverança e muito desejo de atingir meus objetivos, muito desejo de vitória, vitória na vida e não vitória como piloto, e a vocês eu digo que seja quem você for, seja qual for a posição que você ocupa, do mais alto ao mais baixo nível social, tenha sempre como meta muita força, muita determinação, sempre faça tudo com muito amor e com muita fé em Deus, que um dia você chega lá, de alguma forma você chega lá”. (AIRTON SENNA, 1993)

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMARU, Maximiano Antônio César. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2006.
- ARAÚJO, Paulo Henrique de. **Motivando o talento humano**. Blumenau: EKO, 1999.
- BARBOSA, George Souza. **A dinâmica dos grupos: num enfoque sistêmico**. São Paulo: Robe, 1995.
- BERNARDES, Cyro; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- BEUREN, Ilse Maria (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.
- BRAGA, Luiz Eduardo Lippel. **Evite os 7 pecados capitais no trabalho**. Disponível: <http://www.google.com.br/search?hl=ptBR&q=evite+os+sete+pecados+capitais+no+trabalho+luiz+eduardo+lippel+braga&meta=>. Acesso em 11 jun. 2009.
- BROWN, Stephen W. **13 Erros fatais que os gerentes cometem e como evitá-los**. Tradução Carlos Fernando Ferrero Cavedon e Alicia Teresita Ferrero Cavedon. São Paulo: Maltese, 1989.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas – O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1998.

COELHO, Tom. **Marketing pessoal – Construindo a sua marca**. 2006.

Disponível: [http://www.administradores.com.br/conteudo.jsp?pagina=colunistas\\_artigo\\_corpo&idcoluna=784&idColunista=6](http://www.administradores.com.br/conteudo.jsp?pagina=colunistas_artigo_corpo&idcoluna=784&idColunista=6). Acesso em 13 jun. 2009.

COVEY, Stephen R. **Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes**. São Paulo, Nova Cultural, 2002.

\_\_\_\_\_. **Dissertações, monografias e outros trabalhos acadêmicos**. Normas para apresentação de documentos científicos. Curitiba: UFPR, 2007.

DOIN, Eliane. **O marketing pessoal na sua trajetória profissional**. 2006.

Disponível: <http://www.paranashop.com.br/colunas/colunas.php?id=5545&PHPSESSID=d7bb19dcdeedadf22d4b6c7e15189667>. Acesso em 14 mar.2009.

FISKE, Susan. **Sim a aparência importa**.2009. Disponível em:

<http://noticias.uol.com.br/midiaglobal/nytimes/2009/04/26/ult574u9307.jhtm>. Acesso em 26 abr 2009.

GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. São Paulo, Pearson Education do Brasil, 2002.

GRAPEIA, Leonardo Soares. **Resiliência**. 2007. Disponível em:

<http://www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/recursos-humanos/resiliencia-1443/artigo/>. Acesso em 10 jun. 2009.

GREGORIO, Sérgio Biaggi. **Comunicação Interpessoal**. 2008. Disponível em:

<http://www.ceismael.com.br/oratoria/oratoria020.htm>. Acesso em 04 jul 2009.

GRIFFIN, Ricky W., MOORHEAD, Gregory. **Fundamentos do comportamento organizacional**. Tradução Fernando Moreira Leal, André Siqueira Ferreira. São Paulo: Ática, 2006.

HELLER, Robert. **Guia do gerente completo**. São Paulo: Futura, 2004.

JESUS, Sérgio Luiz de. **O que é marketing pessoal?** Artigo sem data. Disponível: <http://www.mulherdeclasse.com.br/O%20que%20e%20marketing%20pessoal.htm>  
Acesso em 05/12/2008.

KANITZ, Stephen. **Senso de urgência**. 1998. Disponível em:  
<http://www.kanitz.com.br/veja/urgencia.asp>. Acesso em: 10 abr. 2009.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald; PIETRI, Paul. **Administração – Conceitos e aplicações**. Tradução Maria Isabell Hopp. São Paulo: Harbra, 1998.

MINARELLI, José Augusto. **Empregabilidade: O caminho das pedras**. São Paulo: Editora Gente, 1995.

Minidicionário Luft. São Paulo, Ática 20ª Edição.

MOGGI, Jair; BURKHARD, Daniel. **Assuma a direção de sua carreira**. Santa Catarina: Negócio, 2005.

MONTEIRO, Lúcia. Os **sete pecados capitais nas organizações**. 2004. Disponível em: <http://www.guiarh.com.br/PAG21H.htm>. Acesso em 10 abr. 2009.

MUSSAK, Eugênio C. **O comportamento responsável**. Disponível em:  
[http://vocesa.abril.com.br/aberto/colunistas/pgart\\_07\\_26112002\\_4260.shl](http://vocesa.abril.com.br/aberto/colunistas/pgart_07_26112002_4260.shl). Acesso em 13 jun. 2009.

MUSSAK, Eugênio. **Simpatia ou Empatia?**. 1998. Disponível em:  
[http://vocesa.abril.com.br/aberto/colunistas/pgart\\_07\\_26112002\\_4277.shl](http://vocesa.abril.com.br/aberto/colunistas/pgart_07_26112002_4277.shl). Acesso em 26 abr 2009.

PICCOLI, Ana P. Bonilha. BARDUCHI, Ana Lúcia J. **Desenvolvimento Pessoal e Profissional**. São Paulo, Perason Prentice Hall, 2008.

ROBBINS, Stephen. **A verdade sobre gerenciar pessoas**. Tradução Celso Roberto Paschoa. São Paulo: Pearson Education, 2003.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

SCHERMERHORN, Jr. John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. Tradução Sara Rivka Gedanke. Porto Alegre: Bookman, 1999.